

FORMAÇÃO CONTINUADA COM EQUIPES GESTORAS: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA NA REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE MANAUS

Idelice de Jesus Alves Freitas ¹

RESUMO

Este artigo tem por objetivo compartilhar uma experiência pedagógica de formação continuada realizado com as equipes gestoras das escolas municipais de Manaus desenvolvida na Secretaria Municipal de Educação pela equipe de Formação em Gestão Educacional da mesma secretaria, no período de 2020 a 2022. O processo de formação continuada dos profissionais da educação se constitui como elemento de suma importância, pois discute que no mundo globalizado no qual vivemos não há mais lugar para decisões solitárias na educação. Partindo dessa premissa, a Formação em Gestão Educacional propõe uma formação na perspectiva da Educação Integral na qual estejam presentes gestores escolares, pedagogos e assessores pedagógicos, haja visto, entender que estes três profissionais, trabalhando em conjunto, formam as equipes gestoras das escolas e que o trabalho colaborativo dos mesmos proporciona fluidez aos processos educacionais da instituição. Realizado por meio de encontros no formato remoto e presencial, o trabalho buscou desenvolver processos formativos colaborativos à luz dos princípios da educação integral, trilhando territórios de aprendizagem, que favorecessem a construção de competências e habilidades dos sujeitos envolvidos buscando atender aos desafios e necessidades do fazer pedagógico e potencializando os processos de ensino e aprendizagem no contexto da pandemia e pós pandemia. Neste cenário, os dados coletados, por meio de relatos, depoimentos e formulários de avaliação demonstram que a formação é um importante aliado em qualquer processo histórico social e indicam ações desenvolvidas nas escolas provenientes da mesma. Articulada aos desafios que envolvem os diferentes aspectos educacionais e sociais, a formação com a equipe gestora se apresenta como importante contato e compromisso coletivo, ético, social, de trabalho e de todos com os processos de aprendizagem e de humanização das relações que permeiam o ser e o fazer educacional.

Palavras-chave: Formação continuada, equipes gestoras, educação integral.

INTRODUÇÃO

O processo de formação continuada dos profissionais da educação se constitui como elemento de suma importância, pois suscita discussões que apontam a necessidade de tomada de decisões coletivas, visto que no mundo globalizado não há mais lugar para decisões solitárias na educação. Contudo, organizar o trabalho colaborativo na escola não é uma tarefa fácil para os profissionais que se encontram em papéis de lideranças nas instituições e, esta é uma das questões que origina a necessidade de se proporcionar a todos que fazem parte da equipe escolar voz e vez para expor suas ideias acerca do tipo de sujeito que querem ajudar a formar, pois a escola é lócus de difusão e construção de conhecimento.

¹Mestre em Teologia pela Escola Superior de Teologia (EST), São Leopoldo-RS, idelice.freitas@semed.manaus.am.gov.br



Partindo dessa premissa, que vê todos como coparticipantes na construção da proposta pedagógica da escola a equipe de formadoras² responsáveis pela Formação em Gestão Educacional (FGE) na Divisão de Desenvolvimento Profissional do Magistério (DDPM)³ buscou construir uma formação na qual se fizeram presentes tais lideranças, inicialmente apenas os gestores escolares, e posteriormente pedagogos e assessores pedagógicos das Divisões Distritais Zonais (DDZs) da Secretaria Municipal de Educação de Manaus (SEMED), haja vista haver o entendimento de que ao participarem de um processo formativo conjunto há grandes possibilidades destes três profissionais iniciarem e/ou aprimorarem um trabalho conjunto e colaborativo e assim, construir caminhos que deem fluidez aos processos educacionais da escola.

O processo formativo se inicia em 2020, com o tema Educação Integral e a Formação de Gestores Escolares, no formato remoto, quando a pandemia, causada pelo novo Corona vírus, nos impôs pensar e repensar estratégias em todos os âmbitos da educação brasileira. e as instituições educativas tiveram que se reconfigurar para não abrir mão de sua função social. Nesse processo, a equipe de formadoras, assim como os demais profissionais da educação foi desafiada a reescrever roteiros educativos e seus projetos pedagógicos. Contudo, dúvidas foram inevitáveis: como fazê-lo? Que elementos e quais estratégias metodológicas usar? Como educadores e estudantes poderiam interagir estando as escolas fechadas durante a pandemia? E em caso de retorno, como dar-se-ia a volta às atividades presenciais?

No intuito de contribuir para responder estas questões as formadoras buscaram, em parceria com a Subsecretaria de Gestão Educacional da Secretaria Municipal de Educação (SEMED) e seus setores e, com os gestores, pedagogos e professores das escolas que já trabalhavam na concepção de educação integral, construir coletivamente a caminhada formativo por entender que a troca de saberes e experiências entre os sujeitos da formação pode auxiliar na construção de respostas educacionais que sejam eficazes tanto para os participantes do processo formativo quanto para escolas nas quais eles atuam.

No cenário histórico desafiador da pandemia, foi considerando os princípios que norteiam a educação integral que se consubstanciam no que versa a BNCC quando esta diz que

(...) a educação básica deve visar à formação e ao desenvolvimento humano global, o que implica compreender a complexidade e a não linearidade desse desenvolvimento,

² Neste escrito, usaremos o termo formadoras, em função da equipe de trabalho ser constituída somente por mulheres.

³ A Divisão de Desenvolvimento Profissional do Magistério (DDPM) é o setor responsável pela formação continuada dos profissionais de Educação da Secretaria Municipal de Educação de Manaus.



rompendo com visões reducionistas que privilegiam ou a dimensão intelectual (cognitiva) ou a dimensão afetiva. (BNCC, pag.14)

Continuamente estamos vivendo épocas em que mudanças na sociedade são inevitáveis, porém precisamos rever como elas estão sendo construídas para que possam ser significativas e fortaleçam as relações entre as pessoas sem abrir da intelectualidade.

Foi com esse pensamento que o trabalho integrou não somente setores da Secretaria Municipal de Educação/DDPM, apoiando e criando condições estruturais para este fazer, mas substancialmente pessoas, e foi realizado entre os meses de julho a setembro de 2020, com os gestores cursistas, distribuídos em 20 salas de aulas virtuais mediadas por gestores, pedagogos e professores das Escolas Municipais de Educação Integral/ Manaus sob a orientação das formadoras da equipe de formação em gestão educacional e outros formadores e formadoras da DDPM.

O percurso formativo foi denominado de caminhada territorial, considerando território como o espaço no qual acontece o processo educativo e, sendo assim, cada território recebeu uma organização a partir do conteúdo trabalhado e seu significado, sempre visando a transposição entre saberes e práticas, ou seja, entre a escola e a vida.

Para Castells (2000) quando se atua dentro de redes de relacionamento, há possibilidades de se criar novas oportunidades educacionais a todo momento, porém, fora delas, o trabalho é solitário e fica mais difícil sobreviver a intemperes sociais. Foi considerando essa forma de pensar que em 2021, na busca incessante de contribuir para a garantia do direito de aprendizagem dos educandos que estavam afastados da escola, mas continuavam sendo orientados pelos profissionais da mesma, uma vez que, ainda se estar enfrentando o cenário incerto trazido pela pandemia da Covid-19, fez-se necessário a equipe continuar com o processo formativo, envolvendo não somente os gestores escolares, mas também, pedagogos e assessores pedagógicos das escolas.

A formação continuou sendo fundamentada na concepção da Educação Integral, visando possibilidades de uso de metodologias que favorecessem o protagonismo dos educandos e educadores, com a continuidade da caminhada territorial, no processo formativo, iniciado em 2020. Para o desenvolvimento do trabalho optou-se novamente pelo uso do ambiente virtual através do Google sala de aula, Google Meet, acrescentando o Youtube.

A escola e a equipe gestora continuaram sendo o centro da formação pois,

Refletir as experiências do cotidiano escolar sejam elas “positivas ou negativas”, é de extrema importância, pois a partir delas é que se constrói a identidade da escola e consequentemente a qualidade de tudo que ela oferece. É necessário que haja a partir



da reflexão crítica dessa realidade uma análise das condições sociais e históricas em que estão sendo formadas as maneiras de entender e de valorizar a prática pedagógica utilizada, agindo assim, o professor estará problematizando o aspecto político e ideológico de seu trabalho (CARNEIRO, 2015, p. 105-106. Apud. CONTRERAS, 2002).

Sob esta ótica, a formação continuada abrange a construção de conhecimentos, teorias e práticas tendo como base a reflexão crítica. Contudo, sempre vem a questão: como fazê-lo?

Para responder à questão tomamos como referência a educação integral em função de que:

No que tange às novas gerações, entende-se por educação integral aquela que propicia o desenvolvimento integral de crianças e adolescentes e que acontece por meio de situações de aprendizagem que oportunizam, simultaneamente, a ampliação de capacidade para a convivência e participação na vida pública; a ampliação de repertórios de competências e habilidades e o acesso e o usufruto aos serviços sociais básicos.

Assentado nesta conjugação de princípios de finalidades, o conceito de educação integral inclui a cidade, seus espaços, recursos e acontecimentos como campo estratégico de aprendizagens e desenvolvimento de crianças, adolescentes e de todos os seus habitantes. Assim, a centralidade passa a ser o território e as experiências nele vividas. Por isso, os processos educativos precisam reconhecer as forças presentes nos territórios – serviços públicos, agentes educativos, trocas culturais – e o modo como as crianças e os adolescentes se relacionam com elas. É isso que dá vida às redes de aprendizagem. (SHE; GOUVEIA; FERREIRA, 2009, p. 6-7)

Ao visualizar o educando em sua integralidade a educação integral não o desloca de seu tempo histórico, ao contrário, considera todos os elementos que fazem parte da sua vida e os incorpora ao processo educacional, mas, não se esgota neles, ou seja, a formação humana se consubstancia a partir de problematizações das questões sociais, nas quais o elemento central é a pessoa.

Em 2022 a Formação em Gestão Educacional da equipe gestora trabalhou o tema Educação integral: os sujeitos como protagonistas da ação educativa na escola, a fim de refletir sobre a construção da identidade profissional e pessoal do líder no contexto da educação brasileira. Cada membro da equipe gestora exerce um papel de liderança na escola, contudo será que o faz de modo consciente e consegue perceber o impacto de tal liderança na comunidade escolar? Responder essa questão requer pensar e repensar processos e ações, rever espaços de fala e de fazer. Remete também refletir sobre o projeto da escola, se democrático ou não.

Na ótica de uma educação de qualidade democrática estão implicados, como condição necessária, o acesso ao conhecimento historicamente produzido pela sociedade e a afirmação dos valores coletivos de justiça, solidariedade e cooperação. Em relação ao método, a qualidade democrática da educação implica romper com a visão fragmentária de conhecimento e superar a oposição entre educação geral e específica, humanista e profissional e política e técnica. No plano pedagógico, isso demanda ter



como ponto de partida e de chegada os alunos como sujeitos concretos dentro das condições sociais e culturais nas quais produzem suas vidas. (PENNA; QUEIROZ; FRIGOTTO, 2018, p. 26)

Agigantar e defender esse pensamento é tarefa da formação continuada dos profissionais da educação, principalmente se eles são líderes nas intuições escolares e gestores de processos. Este é mais um motivo que nos instigou e levou a defender os princípios da educação integral norteando a formação em gestão educacional, pois um deles é investir na escola como um espaço de gestão democrática no qual as atividades são realizadas na e para a coletividade.

METODOLOGIA

O cenário da pandemia/Covid 19, exigiu uma mudança estratégica na formação continuada direcionada, adotando a metodologia remota do teletrabalho e utilizando-se do universo virtual com ferramentas, aplicativos e plataformas como: Google sala de aula, Google meet, Whatsapp e email institucional para favorecer a comunicação e a realização dos encontros formativos. A metodologia adotada no processo formativo foi a dialética com planejamento colaborativo e encontros que proporcionaram trocas e partilhas de saberes. Abaixo descrevemos como seu deu a formação.

Em 2020, a formação foi voltada apenas aos gestores escolares, conforme relatado na introdução. O percurso formativo traçado, chamado de caminhada territorial, com o tema Educação Integral: caminhos e possibilidades em tempo de pandemia, foi composto, por 7 (sete) territórios, nos quais os gestores escolares vivenciaram cada um deles com a finalidade de explorar habilidades imprescindíveis para a prática de uma educação que vê o sujeito em sua integralidade, tendo em vista o acolhimento da comunidade escolar em tempos de pandemia. Foram eles: 1) o olhar; 2) o ouvir; 3) o criar; 4) o compartilhar; 5) o refletir; 6) o dialogar e 7) o agir. Por meio destes territórios, os gestores tiveram a oportunidade de compreender e ampliar seus conhecimentos sobre os fundamentos teóricos e práticos da Educação Integral.

Em 2021, houve a ampliação dos participantes da formação, juntaram-se aos gestores os pedagogos e assessores pedagógicos, constituindo a Equipe Gestora. Foram trabalhados os seguintes temas: vivências e estratégias metodológicas na perspectiva da educação integral; Avaliação na educação integral: repensando a Práxis e a Educação Integral e a promoção e valorização da Diversidade. Os conteúdos temáticos foram divididos em 3 (três) territórios: 8) o revisitar, 9) o avaliar e 10) o transformar. Nestes territórios os participantes puderam refletir



sobre a educação integral enquanto proposta educacional que pode proporcionar vivências metodologias exitosas na organização do fazer da escola.

Em 2022, no primeiro semestre a formação aconteceu no formato remoto e o foco foi dialogar sobre o processo de acolhimento na educação a partir do desenvolvimento de competências socioemocionais que favoreçam o respeito à diversidade e o bem viver entre todas/todos e todes que fazem parte da escola e refletir sobre o processo de letramento na educação integral, considerando o papel da equipe gestora na organização do fazer teórico e prático da escola. No segundo semestre, a formação se deu de modo presencial e objetivo proporcionar experiências educativas que contribuíssem para o desenvolvimento motor e psicossocial da comunidade escolar, considerando os princípios da educação integral.

A caminhada territorial aconteceu por meio de encontros formativos, cujos conteúdos foram divididos em 3 (três) territórios: 11) acolher; 12) letramento e 13) movimentar. Nestes territórios a equipe gestora dialogou sobre conhecimentos e experienciar práticas educacionais que norteiam o trabalho na educação integral, a fim de que os mesmos possam partilhar tais vivências com sua comunidade escolar.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Tendo em vista a análise qualitativa do processo de formação continuada desenvolvido pela equipe de formadoras da Formação em Gestão Educacional com a equipe gestora, os pontos relevantes que mais se destacam, apontados pelos cursistas, referem-se justamente a fundamentação teórica e prática na perspectiva da educação Integral, na qual se desenvolveu toda vivência territorial metodológica durante o caminhar formativo.

Tal perspectiva, trouxe não somente a oportunidade de reflexão sobre a práxis, como também, novas aprendizagens aos gestores, pedagogos e assessores pedagógicos, que se traduzem em possibilidades reais e democráticas de compreender e conceber o processo educativo a partir de uma visão integral do sujeito, atentando para todas as dimensões que compõem o mesmo.

As experiências compartilhadas pelos gestores e formadores em uma dinâmica de interação, foi de suma importância para a realização de uma formação significativa com ênfase na intersectoriedade e no protagonismo de todos os atores da comunidade escolar, possibilitando aos participantes vislumbrar novos olhares sobre o cenário educativo, levando em consideração o contexto de pandemia e a compreensão do seu papel enquanto agente de transformação.

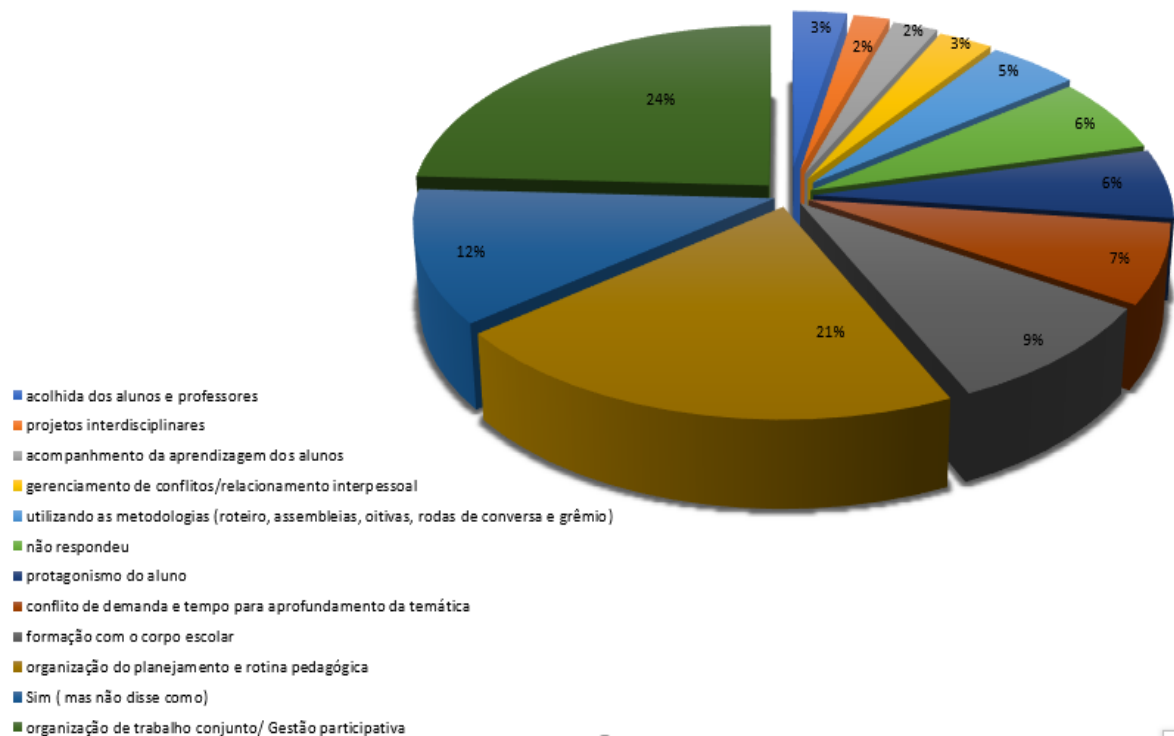
A coleta de dados e falas dos participantes da formação foram registrados por meio do google formulários, que responderam perguntas fechadas, de múltipla escolha, e outras abertas.

Na avaliação, realizada via google formulário, pode-se perceber, nas falas registradas, que o processo formativo favoreceu não apenas o compartilhamento e utilização de conhecimentos, mas tornou-se um ambiente propício para se repensar a educação fomentando a reflexão sobre a necessidade de se construção planos de trabalho que pudessem qualificar ainda mais processos educacionais já existentes nas escolas do município de Manaus.

Com relação aos territórios percorridos no processo formativo os cursistas, apontam que o que foi vivenciado por eles na formação pode ter desdobramento no espaço escolar, ou seja, perceberam uma proposta educacional que começou no espaço formativo de diálogo com caminhos que podem se consolidar na construção de territórios de aprendizagens na escola.

Este é um desejo que se expressa quando temos um considerável percentual de profissionais que salientam como usaram na escola o conhecimento adquirido durante a formação, conforme demonstra o gráfico 1.

Gráfico 1: uso do conhecimento e práticas adquiridas na formação nas ações da escola.



Fonte: formulário de avaliação formação em gestão educacional 2021/2022

Optar por utilizar na escola preceitos da educação integral significa dar voz e vez a todos, ou seja, que nenhuma pessoa deve ser excluída do processo educativo, independente da



sua função ou papel na escola. Logo, proporcionar que a escola seja lugar de todos para todos significa abrir as portas da mesma para as famílias e a comunidade que a circunda. Porém, a participação deve ser entendida como um processo na organização e não apenas como uma estratégia isolada que gera assembleias para conversas e/ou tomadas de decisões.

Sendo assim, trabalhar a formação na perspectiva de educação integral ajudou a equipe de formadoras a formar e se formar traçando caminho para a transposição de um fazer que vai para além de uso de metodologias, que aponta para mudança de paradigma educacional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo final das atividades educativas nas diferentes instâncias é o aprendizado do sujeito do processo. Nesse percurso, se insere a formação continuada dos profissionais da educação. Todavia, entendemos que as atividades formativas precisam ter sentido para todos nela envolvidos. O sentido se dá na possibilidade real de aplicabilidade dos conceitos e metodologias adquiridas durante as formações no cotidiano escolar e sobretudo, por meio do diálogo estabelecido ao longo do processo. Neste sentido, o legado desta formação se desenha no fomento de discussões que possibilitaram aos gestores, pedagogos e assessores pedagógicos ampliar olhares, dizeres e fazeres para que, vislumbrando um trabalho conjunto, possam democraticamente definir os objetivos, as metas e as ações da escola, considerando sempre os direitos de aprendizagem dos estudantes e o trabalho construído na coletividade.

REFERÊNCIAS

BRASIL, **Base Nacional Comum Curricular**. Ministério da Educação e Cultura. Brasília, 2019.

CARNEIRO, 2015, p. 105-106. Apud. CONTRERAS, 2002).

Castells, M. A Sociedade em Rede. **A era da informação: economia, sociedade e cultura**. 1. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

PENNA, F. QUEIROZ, F.; FRIGOTTO. (org.). Educação democrática: antidoto ao Escola sem Partido. Rio de Janeiro: Editora da UERJ, LPP, 2018.

SHE, L. H. N.; GOUVEIA, M. J. A.; FERREIRA, S. S. **Educação integral e intersetorialidade**. Salto para o futuro, ano XIX, n. 13, p. 5-9, out. 2009.